

INOVASI INKREMENTAL SEBAGAI STRATEGI & KEUNGGULAN DAYA SAING DI INDUSTRI FURNITURE VIETNAM (STUDI KASUS: FULL IN INDUSTRIAL, CO., LTD)

Susi Hartanto, Aditya Cipta Sugandha

Staf Pengajar Desain Produk, Universitas Pelita Harapan

Email: susi.fdt@uph.edu

Abstract

US-China trading wars has brought positive impact to the growth of Vietnam furniture industry, due to supplier shifts or factory relocation. Many factories benefit with the increased number of purchase orders, but some suffer with stagnancy or even loss. Price, design, quality, finishing, and other factors all play significant roles in determining a factory's performance. Full In as a research partner, have been running in only 1/3 of the production capacity, consequently for its 20 percent higher price compared to competitors with similar products, and for too ordinary designs. Cheap is not always the best strategy. Design approaches (material replacement and appearance change) and strategies (reissue iconic furniture, develop American aesthetic preference furniture, develop refreshed contemporary furniture) are ways to mark Full In's competitive advantage. Taking advantage of the trade momentum, and by collaboration with UPH research team, there are 8 new designs that will be exhibited in Vietnam International Furniture Fair 2020. In hope, good design may attract customers who afford higher prices; Full In has competitive advantage compared to other competitors.

Keywords: design, furniture, Vietnam, strategi, competitive advantage

Abstrak

Adanya perang dagang US-China memberikan dampak positif bagi pertumbuhan industri furniture di Vietnam karena perpindahan *supplier* atau relokasi pabrik. Banyak pabrik mengalami peningkatan *purchase order*, tetapi ada juga yang stagnan atau justru menurun. Harga, desain, kualitas, *finishing*, dan faktor lainnya semua saling terkait menentukan performa sebuah pabrik. Full In sebagai mitra penelitian hanya mampu berjalan 1/3 dari kapasitas produksi seharusnya karena harga 20% lebih mahal dari kompetitor dengan produk serupa dan desain yang cenderung menduplikasi. Murah tidak selalu adalah strategi terbaik. Desain dengan pendekatan mengganti material dan penampilan; strategi merilis kembali produk ikon, mengembangkan produk dengan gaya Amerika dan sentuhan kontemporer merupakan strategi dan keunggulan desain yang diaplikasikan untuk Full In. Memanfaatkan momentum dagang dan lewat kolaborasi dengan tim peneliti UPH, ada 8 desain baru yang akan dipamerkan pada Vietnam International Furniture Fair 2020. Dengan harapan, desain yang lebih baik bisa menarik *customer* dengan harga yang lebih premium, Full In memiliki keunggulan daya saing dibanding kompetitor lainnya.

Kata kunci: desain, furniture, Vietnam, strategi, daya saing

Latar Belakang

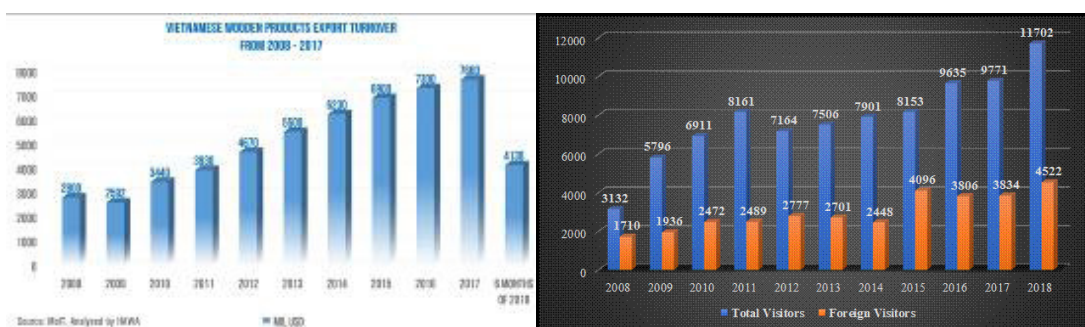
Perang Dagang US-China

Peningkatan 10% hingga 25% tarif untuk produk jadi dan komponen dari China membuat para produsen China merelokasi pabrik ke negara tetangga seperti Malaysia, Vietnam, India, Indonesia, Meksiko, dan Brazil. Malaysia utamanya meraup pasar untuk produk kayu dan *upholstery* dengan harga murah. Vietnam, India, dan Indonesia umumnya bergerak di bidang yang sama dengan harga yang lebih menengah. China pada 2017, mengirim furniture senilai USD13.7 triliun untuk market US, atau berkontribusi sekitar 55% pangsa pasar furniture di US. Sisanya US mengimpor dari Vietnam-Malaysia-Indonesia (USD5.2 triliun), Meksiko (USD1.14 triliun), India (USD315.5 juta), dan Taiwan (USD312 juta). Vietnam dikenal dengan harga kayu dan *particleboard* yang lebih kompetitif, sehingga banyak produk *casegoods* yang dipindahkan produksinya ke negara ini (<http://www.furnituretoday.com/article/558348-global-sourcing-whats-next-move/>, diakses pada Maret 2019).

China terkenal sebagai produsen metal, kaca, dan batu no.1 di dunia. Investasi pabrik untuk sektor ini tidaklah murah, karena sarat teknologi. Sehingga saat ini masih sulit mencari produsen di luar China dengan harga kompetitif untuk material-material ini. Dengan adanya peningkatan tariff 25%, Taiwan menjadi salah satu negara yang paling memungkinkan untuk ini, karena Taiwan telah menjadi produsen untuk komponen-komponen yang berteknologi tinggi. Namun, banyaknya investasi luar negeri di Vietnam juga membuat negara itu sangat mungkin meningkatkan kapasitas produksi, sedikit demi sedikit menggantikan China.

Industri Furniture Vietnam

Kayu dan furniture adalah kategori ekspor ke-6 terbesar Vietnam, dengan pangsa pasar 6% untuk seluruh dunia, ranking pertama di ASEAN, ranking ke-2 di Asia dan ke-5 di dunia.



Gambar 1.1 Nilai Ekspor Produk Kayu & Furniture Vietnam - Pengunjung VIFA 2008-2018 (Sumber: <http://vifafair.com/home/vietnam-furniture-industry/>, diakses pada Maret 2019)

Pameran Vietnam International Furniture Fair (VIFA EXPO) 2019 memiliki skala yang jauh lebih besar dengan adanya 2.200 *booth* pameran, meningkat 13% dibandingkan 2018 (1.961 *booth* dengan 392 *exhibitor*). Tahun ini, ada sekitar 450 perusahaan yang berpartisipasi, dan pengunjung lebih dari 88 negara. Pengunjung dari 3 pasar ekspor utama (USA, Jepang, dan Eropa) juga meningkat. Ini adalah tanda bahwa pasar ekspor furniture Vietnam akan semakin meningkat dengan banyaknya perusahaan China yang merelokasi pabrik ke Vietnam karena dampak perang dagang (<http://vifafair.com/home/furniture-fair-2019/>; <http://vifafair.com/home/post-show-report-on-vifa-expo-2018/>, diakses pada 28 Mar 2019). Banyak manufaktur yang memanfaatkan momentum dagang ini untuk melakukan ekspansi, terutama di bidang *upholstery*. China adalah partner utama US dalam hal tekstil dan garmen (*apparel*). Dengan adanya perang dagang, manufaktur Vietnam pun meningkatkan daya saing dengan mendatangkan ahli-ahli furniture.

Studi Kasus Manufaktur Furniture di Vietnam

Peneliti dalam beberapa kesempatan mengunjungi sekian pabrik furniture di Vietnam untuk melakukan studi. Pabrik-pabrik yang dikunjungi rata-rata adalah pabrik kepemilikan China, Taiwan, atau lokal Vietnam, seperti Morishige (森茂), Sam Vuong (森旺), Hua Yu (華宇), King Jade (鼎爵), Hoa Thanh (合成), Ming Yi (名益), Hang Xuyen (恒川), Great Veca (越佳), Ngu Lam Viet (五林越), dan sebagainya. Dari sisi *purchase orders*, semua mengalami peningkatan di 2018-2019 ini. Great Veca juga menambah 1 pabrik khusus untuk mengerjakan produk *upholstery*. Hoa Thanh sudah kapasitas penuh hingga bulan Agustus 2019. Ngu Lam Viet juga sudah mendapat PO diluar kapasitas. Semua mendapat dampak positif akibat perang dagang.

Dari sekian pabrik itu, semua rata-rata hanya menggunakan CAD 2D untuk keperluan produksi. Hanya ada 1 pabrik yang menggunakan pemodelan 3D untuk keperluan presentasi, revisi, atau redesain. Padahal, setiap kali kunjungan *buyer*, pasti ada saja revisi yang diminta, baik dari sisi ukuran, *finishing*, desain, dan sebagainya. *Buyer* akan kembali melihat *sample* produk yang telah direvisi pada saat perjalanan bisnis berikutnya (selang 2-3 bulan). Padahal melalui 3D, selang waktu bisa dipersingkat menjadi 2-3 hari. Cukup jauh perbedaannya. Mitra peneliti Full In sebenarnya sudah cukup *advanced*, terhubung mereka menggunakan Solidworks untuk membantu proses *sampling* dan produksi. Jarang sekali bisa menemui pabrik di Vietnam yang sudah menggunakan 3D. Dengan kemampuan 3D, Full In sudah bisa dibilang selangkah lebih maju dibandingkan kompetitor pada umumnya di Vietnam, seharusnya desain yang dihasilkan bisa bervariasi dan lebih baik lagi. Seharusnya Full In juga bisa berjalan lebih baik terhubung momentum industri furniture di Vietnam sedang dalam kondisi terbaik.

Mitra peneliti: Full In Industrial, Co., Ltd.

Full In Industrial Co., Ltd., didirikan pada 1988 di Distrik Shenkang di Taichung, Taiwan, awalnya adalah OEM (*Original Equipment Manufacturer*) yang fokus memproduksi kereta bayi, produk perpipaan, plastik, dan produk sejenisnya. Di 2000, dengan kemampuan teknis dan manajemen produksi yang lebih canggih, pabrik direlokasi ke daerah industri Tongan, Vietnam. Full In tidak hanya kompetitif dari segi harga, tetapi juga bereputasi baik dari sisi kualitas produk. Pabrik juga memiliki kemampuan ODM untuk melayani customer sehingga memperkuat posisi di market lokal.

Pada 2001, Full In mulai memproduksi berbagai produk termasuk kereta bayi, Aerobike (sepeda olahraga), Silver Car (mobil lansia Jepang), kursi *bentwood*, meja metal dan lainnya yang dijual ke berbagai negara. Sejak 2004, kapasitas produksi untuk kursi dan meja *bentwood* meningkat tajam dengan kuantitas 4000 unit per bulan, atau 50.000 unit per tahun.



Gambar 1.3 Website Full In

(Sumber: : <http://www.full-in.com.tw/>, diakses pada Maret 2019)

Beberapa partner *customer* saat ini termasuk Made.com, Actona, M&S, Julia Group, dan Officeworks. Komoditas ekspor terdistribusi ke Eropa Utara, Spanyol, Australia, UK, dan negara lainnya. Dari sekian banyak produk, kursi *bentwood* adalah produk utama mitra.

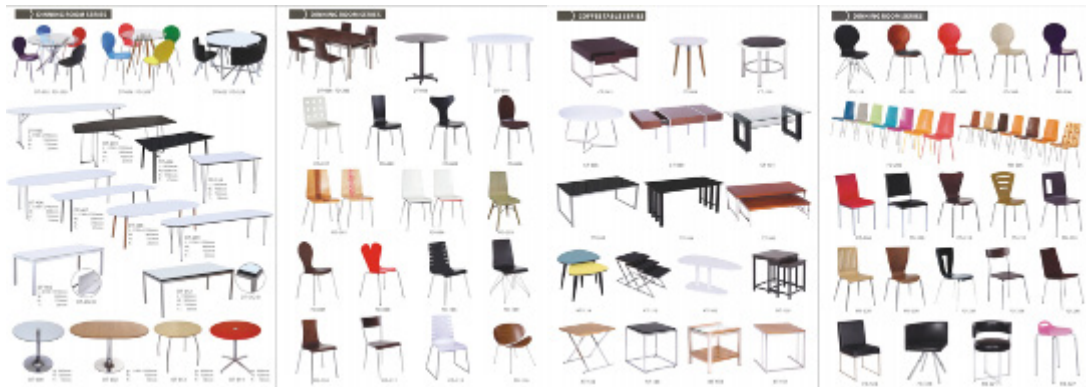
Fact Sheet Pabrik Full In

Luas area : 50,000 m²
Jumlah pekerja : 300-350
Kapasitas produksi : 40-60 kontainer 40' ft/ bulan. Hampir 99% produksi bersifat *in house*.

Ada 8 departemen dalam pabrik mitra:

1. Kantor : manajemen sehari-hari
2. R&D : untuk pembuatan sample & teknis desain
3. QC (*Quality Control*) : setiap komponen produk diinspeksi sebelum lanjut ke tahap selanjutnya.

4. Metal : *Cutting, grinding, punching, bending, welding, dan polishing.*
5. *Chrome plating*
6. Kayu : *plywood pressing, cutting & shaping, loading test.*
7. *Finishing* : *Lacquering, liquid coating*
8. *Assembly & Packing*



Gambar 1.4 Portfolio Produk Full In
(Sumber: <http://www.full-in.com.tw/>, Maret 2019)

Namun beberapa tahun belakangan, pabrik hanya beroperasi pada kapasitas 20 kontainer per bulan. Terjadi kurangnya *Purchase Order* (PO) atas produk mitra padahal kapasitas produksi bisa 2-3 kali lipat untuk pabrik seukuran itu. Untuk kursi *bentwood* yang diunggulkan, harga jual untuk 2019 rata-rata 20% lebih mahal dari produk serupa manufaktur China (baik yang berlokasi di China ataupun di negara lain seperti di Vietnam atau Malaysia). Penentuan harga jual memang memiliki banyak faktor, dan China memang terkenal sebagai produsen metal dunia paling murah. Pabrik tidak menghasilkan profit (cenderung rugi) selama beberapa tahun belakangan, sehingga perlu disubsidi dari bisnis keluarga lainnya (peternakan ayam) yang lebih menghasilkan profit. Belakangan, pabrik dijalankan oleh generasi ke-2. Ia berkeinginan melakukan sesuatu agar pabrik bisa bertahan, dan mudah-mudahan mengalami peningkatan melalui jalan desain. Pabrik memang memiliki divisi R&D sendiri, tapi sarat manufaktur, sehingga kurang ada ide-ide baru.

Produk furniture sangat berkembang dan semua manufaktur rajin berlomba-lomba menghasilkan produk baru siap ekspor. Apalagi dengan semakin banyak manufaktur China yang melakukan relokasi ke Vietnam, persaingan akan semakin ketat. Namun, memindahkan lokasi produksi metal tidaklah semudah itu dengan kondisi China yang telah membangun industri metal selama 30 tahun. Butuh investasi yang cukup besar untuk memindahkan lokasi produksi. Vietnam juga tidak terkenal sebagai produsen metal, sehingga menjadi salah satu produsen

metal di Vietnam, Full In memiliki keunggulan. Harga murah juga tidak selalu menjadi alasan pertama *customer* membeli produk. Dalam kasus Ming Yi (名益), harga *dining set* yang ditawarkan juga tidak murah, namun harga sesuai dengan kualitasnya, dan tetap mendapat pesanan. Maka disinilah titik kolaborasinya.

Perumusan dan Pembatasan Masalah

Masalah penelitian yang ingin diselesaikan adalah:

1. Kurangnya *Purchase Order* (PO) atas produk mitra padahal kapasitas produksi bisa 2-3 kali lipat untuk pabrik seukuran itu.
2. Harga jual yang rata-rata 20% lebih mahal dari produk serupa manufaktur China (baik yang berlokasi di China ataupun di negara lain). Penentuan harga jual memang memiliki banyak faktor, dan China memang terkenal dengan furniture metalnya yang murah. Tidak selalu manufaktur harus mematok harga murah jika memang harga tidak bisa ditekan lagi. Untuk itu target *customer* yang lebih tepat memang adalah *customer* yang bisa membeli harga *mid-price*.
3. Pabrik tidak menghasilkan profit (cenderung rugi) selama beberapa tahun belakangan.
4. Keinginan generasi ke-2 yang masih cenderung muda untuk melakukan sesuatu agar pabrik bisa bertahan, dan mudah-mudahan mengalami peningkatan melalui jalan desain.

Tujuan

1. Membantu mitra penelitian untuk menghasilkan koleksi desain baru yang siap ekspor saat pameran Vietnam International Furniture Fair 2020.
2. Memperlihatkan kepada *existing/ new customer* bahwa desain merupakan keunggulan daya saing yang dimiliki mitra peneliti. Tidak banyak manufaktur Vietnam yang memiliki tim desain.

Metode Desain

Inovasi dalam desain dikenal ada 2 pendekatan (Norman & Verganti, 2012):

1. Inovasi *incremental*: perubahan kecil dalam produk yang bisa meningkatkan performanya.
2. Inovasi radikal: perubahan besar, sangat berbeda dengan produk sebelumnya. Kebanyakan inovasi radikal berujung kegagalan karena butuh waktu luar biasa untuk mengembangkannya dan agar bisa diterima oleh pasar (Sandberg, 2011).

Inovasi *incremental* paling sering berfokus pada sisi estetis. Inovasi estetis berhubungan dengan penampilan dengan atribut seperti bentuk, ukuran, proporsi elemen, warna, material, dan lainnya. Elemen visual seperti ini sangat mudah dilihat dan ditelaah. Berikut contohnya:



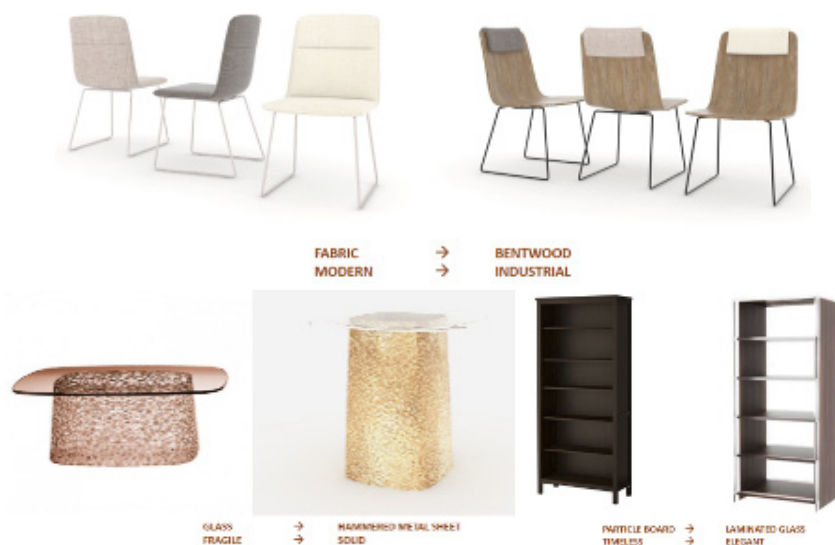
Gambar 2.1 *Louis Ghost Chair vs Traditional Louis Chair*
(Sumber: dokumentasi pribadi, Oktober 2018)

Louis Ghost Chair mengambil inovasi estetis dengan mengganti garis-garis klasik *Louis Chair* tradisional dengan tarikan garis yang lebih modern, dan mengganti material yang tadinya adalah *upholstery* dan ukiran kayu menjadi *polycarbonate*.

Dalam kasus Full In, perubahan material (*material replacement*) dan penampilan (*appearance change*) merupakan 2 konsep yang dipakai untuk arahan desain.



Gambar 2.2 Skema & Moodboard Material Replacement & Appearance Change
(Sumber: dokumen pribadi, Oktober 2018)



Gambar 2.3 Tiga Contoh Material Replacement & Appearance Change
(Sumber: dokumen pribadi, Oktober 2018)

Strategi Desain



Gambar 2.4 Skema & Moodboard 3 Strategi Desain
(Sumber: dokumen pribadi, Oktober 2018)

Saat ini, 90% klien Full In adalah UK, sisanya adalah Eropa dan Jepang. Namun dari sisi jumlah, US tetap adalah importir furniture No.1 di dunia dengan angka impor USD25.4 triliun pada 2017. UK berada di urutan 4 dengan angka impor furniture USD4.8 triliun, dan Jepang pada urutan 6 di angka USD2.6 triliun. Sehingga bisa dilihat perbandingannya hampir 1:5 dengan UK dan 1:10 dengan Jepang. Jarang sekali produsen Vietnam yang tidak melayani *customer* US. Saat ini *buyer* US tidak membeli dari Full In berhubung untuk produk serupa, mereka bisa mendapatkan harga lebih murah dari *supplier* lain. Secara gaya desain juga, umumnya pasar US lebih menyukai gaya yang lebih *rustic*, berbeda dengan gaya modern pada semua portfolio Full In yang lebih cocok untuk gaya Eropa dan Jepang yang lebih *light*. Untuk itu, salah satu strategi adalah mencoba ekspansi produk yang cocok untuk market US.

Segala sesuatu saat ini sifatnya kontemporer, tidak ada yang tidak mungkin, dan tidak ada yang terlalu aneh. Furniture sifatnya seperti fesyen, seperti roda berputar. Tren yang ada 20 tahun lalu mungkin saja dibawa kembali saat ini dengan elemen desain yang baru. Seperti 2019, tren lagi celana cutbray (cutoff pant), padahal cutbray adalah tren 1990an hingga 2000 awal. Pada 2017-2018, tren *ruffle* pada segala jenis fesyen juga dibawa kembali, padahal *ruffle* adalah sudah ada sejak era *vintage* dan retro. Di industri perfilman juga pada 2011 dibuat kembali film Marilyn Monroe dengan aktris Michelle Williams (*My Week with*

Marlyn). Sehingga tema reissue icon dan mengembangkan produk kontemporer tidak pernah akan ada habisnya. Orang selalu rindu dengan nostalgia, dan selalu suka dengan sesuatu yang baru. Dalam kasus furniture, ada banyak sekali contohnya, berikut contoh 2 kursi terkenal.

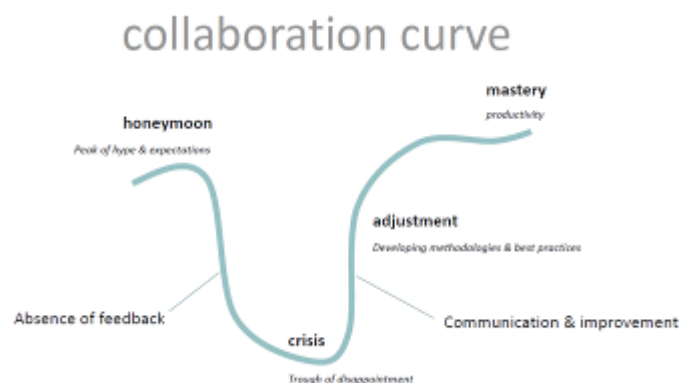


Gambar 2.5 Contoh Versi Klasik & Kontemporer Ming Chair & Arne Jacobsen Series 7 Chair
(Sumber: dokumen pribadi, Oktober 2018)

Hasil Penelitian sebelumnya

Tiga penelitian sebelumnya dengan 2 mitra penelitian di luar negeri (CS Trading Malaysia & Yi Hua Group China) memiliki kesamaan, keduanya hampir tidak memiliki waktu untuk berdiskusi, bahkan secara *digital*. Diskusi hanya dilakukan 1-2 kali tatap muka, di awal dan akhir penelitian. Terjadi *gap* selama proses penelitian karena kurangnya koreksi. Sedangkan diskusi tatap muka agak tidak memungkinkan dilakukan intensif karena biaya yang mahal. Maka itu, untuk penelitian kali ini, penting bekerja sama dengan seseorang sebagai PIC di lokasi mitra penelitian untuk diskusi tatap muka yang intens mewakili peneliti UPH. Sehingga biaya transportasi bisa dihemat, namun kualitas penelitian dan hubungan peneliti-mitra bisa berjalan lebih baik dibandingkan sebelumnya.

Rapat Tatap Muka Mingguan untuk Membahas Desain



Gambar 3.2 Cultural adjustment - Collaboration Curve
(Sumber: <http://sk.sagepub.com/books/essentials-of-international-human-resource-management/i2869.xml>, Oktober 2018)

Dari sekian kolaborasi desain yang dikerjakan, sifatnya hampir sama dengan grafik *cultural adjustment*. Partner kolaborasi akan berharap setinggi-tingginya di awal bahwa desain yang dihasilkan bisa mutakhir, mendapat penjualan baik, dan sebagainya, tapi jika tidak diimbangi dengan komitmen untuk saling diskusi dan bertukar pikiran, kolaborasi biasa berujung gagal, para pihak saling kecewa satu sama lain.

Jika diskusi dan koreksi dilakukan secara konstan, hasilnya biasanya akan baik. Maka itu, rapat mingguan bisa dibilang adalah proses yang paling penting karena mengembangkan produk siap ekspor membutuhkan waktu dan diskusi yang intensif.

Berikut detail bahasan per minggu.

Minggu 1: membahas *moodboard* dan arahan koleksi, dilengkapi dengan hasil rapat



Gambar 3.3 *Moodboard*
(Sumber: dokumen pribadi, Oktober 2019)

Minggu 2: merancang alternatif *lounge chair*

Lounge chair yang diajukan merupakan gubahan versi kontemporer dari desain Folke Ohlsson.



Gambar 3.4 *A Pair of Armchairs, USA 75* Folke Ohlsson
(Sumber: google.com, Oktober 2019)





Gambar 3.5 Alternatif desain *lounge chair*
(Sumber: dokumen pribadi, Oktober 2019)

Minggu 3: membahas desain *lounge chair* hingga terpilih 1 desain dengan 4 alternatif *cushion*.



Gambar 3.6 *lounge chair* terpilih beserta alternatif pilihan *cushion*
(Sumber: dokumen pribadi, Oktober 2019)

Minggu 4: membuat alternatif *storage*



Gambar 3.7 Alternatif desain *storage*
(Sumber: dokumen pribadi, Oktober 2019)

Minggu 5: membahas *moodboard*



Gambar 3.8 *Moodboard*
(Sumber: dokumen pribadi, Oktober 2019)

Minggu 6: membuat alternatif *dining chair*

Model *dining chair* yang diajukan merupakan gubahan versi kontemporer kursi Arne Jacobsen model 3107 yang ikonik.



Gambar 3.9 Model 3107 Arne Jacobsen
(Sumber: google.com, Oktober 2019)



Gambar 3.10 Alternatif desain *dining chair*
(Sumber: dokumen pribadi, Oktober 2019)

Minggu 7: membuat alternatif *extended dining table*



Gambar 3.11 Alternatif desain *extended dining table*
(Sumber: dokumen pribadi, Oktober 2019)

Minggu 8: membuat alternatif *extended counter dining table*



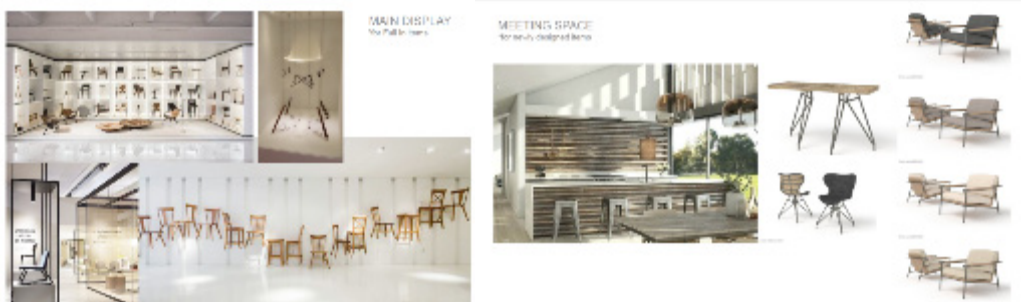
Gambar 3.12 Alternatif desain *extended counter dining table*
(Sumber: dokumen pribadi, Oktober 2019)

Minggu 9: membantu mitra membuatkan *rendering* untuk produk lain yang mereka rancang sendiri untuk kebutuhan pameran



Gambar 3.13 *Render* tambahan untuk produk pameran Full In
(Sumber: dokumen pribadi, Oktober 2019)

Minggu 10: membahas *moodboard booth* pameran



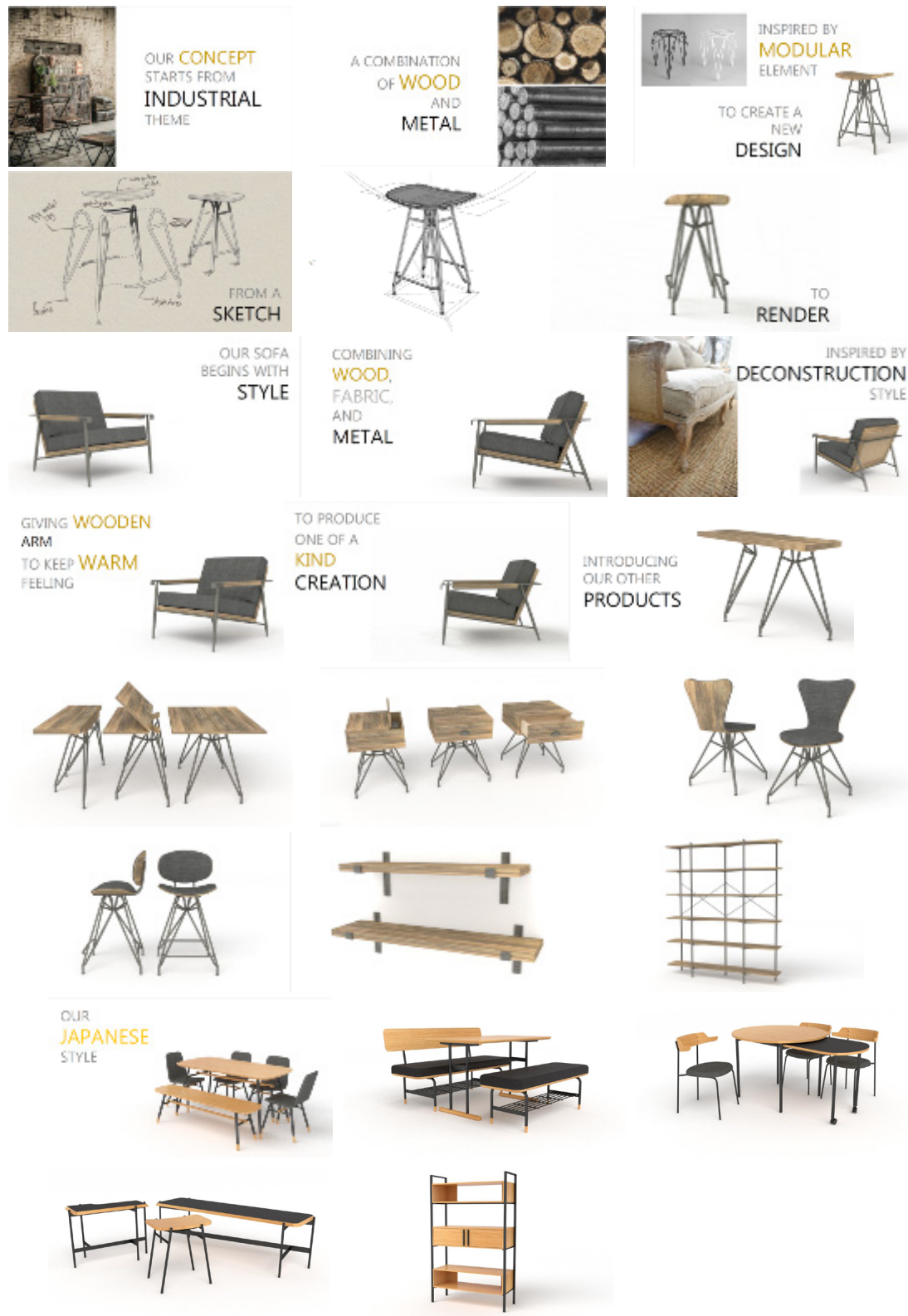
Gambar 3.14 *Moodboard Booth* Pameran Full In
(Sumber: dokumen pribadi, Oktober 2019)

Minggu 11: membuat alternatif desain *booth* pameran



Gambar 3.15 Alternatif desain *booth* Full In
(Sumber: dokumen pribadi, Oktober 2019)

Minggu 12: membuat *slide* video untuk ditampilkan di *booth* pameran.












Gambar 3.16 Konten *Slide* Video saat Pameran Berlangsung
(Sumber: dokumen pribadi, Oktober 2019)

Minggu 13: revisi semua detail desain terpilih dan mengirimkan file CAD.

Hasil Penelitian

Berikut analisa dari desain yang dihasilkan berdasarkan pendekatan dan strategi desain.

Tabel 4.1 Rangkuman Aplikasi Pendekatan & Strategi Desain pada Koleksi *Full In*
(Sumber: Dokumen pribadi, 2019)

Desain	Design Approaches		Design Strategies		
	Material Replacement	Appearance Change	Reissue Iconic Furniture	Develop Refreshed Contemporary Furniture	Develop American Aesthetic Preference Furniture
	√	√	√	√	√
	√	√	√	√	√
	√	√	√	√	√
	√	√		√	√
	√	√		√	√
	√	√		√	√
	√	√		√	√
	√	√		√	√
	√	√		√	√

Ada 8 desain tim UPH dan 12 desain Full In yang akan dibawa pada pameran VIVA 2020. Saat kunjungan ke VIVA 2019, jarang sekali ada *booth* yang dilengkapi dengan layar/ proyektor, rata-rata hanya mengandalkan *display* produk. Pada *booth* Full In, akan ada proyektor yang memperlihatkan proses desain dari awal hingga akhir, diputar berulang, sehingga pengunjung (terutama klien B2B) bisa melihat Full In sebagai pabrik di Vietnam yang memiliki nilai tambah desain.

Kesimpulan Dan Keberlanjutan Penelitian

Kedua pendekatan desain (*material replacement, appearance change*) dan ketiga strategi desain (*reissue iconic furniture, develop American aesthetic preference furniture, develop refreshed contemporary furniture*) diterapkan dalam perancangan. Fokus pendekatan dan strategi desain selalu dimulai dengan desain kursi, baru kemudian melengkapi *item* yang lain. Berhubung kursi adalah penentu utama baik tidaknya sebuah koleksi *furniture*. Belajar dari pengalaman penelitian sebelumnya, kurangnya intensitas pertemuan antara peneliti dan mitra mengakibatkan hasil penelitian yang kurang maksimal. Penelitian kali ini juga intens dalam hal rapat mingguan membahas desain dan teknis. Hasilnya ada 8 (delapan) desain yang akan diproduksi *sample*-nya dan diujicobakan untuk mendapat respon pasar pada pameran VIVA 2020. Telah dihasilkan juga materi video yang akan dipresentasikan saat pameran untuk memperlihatkan proses desain, sehingga calon ataupun *existing buyer* bisa melihat mitra pabrik memiliki *added value* dibandingkan pabrik lain yang cenderung hanya menduplikasi desain.

Dengan pameran yang akan diselenggarakan pada Maret, maka keberlanjutan penelitiannya adalah *follow-up* akan hasil *sample* dari desain-desain yang sudah disepakati. Adapun revisi teknis diperkirakan akan intens menjelang Januari-Februari, sedangkan persiapan desain *booth* akan intens menjelang awal Maret. Pada masa dan setelah pameran, diharapkan ada *inquiries, sample order*, ataupun *purchase order* yang masuk. Jika desain diterima apa adanya akan baik hasilnya, dan jika ada perubahan yang diminta oleh calon klien, maka penelitian dilanjutkan untuk melakukan revisi agar siklus terpenuhi mulai dari perancangan hingga penjualan.

Referensi

Survei Pabrik di Vietnam:

Full In Industrial, Co., Ltd; Homelegance, Inc. ; New Elegant, Ltd.; Morishige, Co., Ltd; Sam Vuong, Co., Ltd ; Hua Yu (華宇); King Jade Industrial, Co., Ltd; Hoa Thanh (合成); Ming Yi (名益); Hang Xuyen (恒川); Great Veca, Co., Ltd ; Ngu Lam Viet (五林越).

Website:

<http://sk.sagepub.com/books/essentials-of-international-human-resource-management/i2869.xml>, diakses pada Oktober 2018.

<http://www.furnituretoday.com/article/558348-global-sourcing-whats-next-move/>, diakses pada Maret 2019.

<http://www.worldsrichestcountries.com/top-furniture-importers.html>, diakses pada Maret 2019.